



أبعاد التمكين الوظيفي وعلاقتها بفعالية المنظمة "دراسة ميدانية على العاملين بمصنع علف زليتن"

فتحي إبراهيم كسكاس

قسم الإدارة، كلية الاقتصاد مسلاتة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، ليبيا

Keskafathii@gmail.com

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة من خلال الإجابة على تساؤلها الرئيسي: هل توجد علاقة بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة؟ حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي في وصف الظاهرة وجمع البيانات عليها من مصادرها الأولية باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة تحوي مجموعة من العبارات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ثم وزعت على أفراد العينة البالغ عددهم (26) موظف وموظفة، كذلك جمع البيانات من مصادرها الثانوية من الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة، ولاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد التمكين الوظيفي المختلفة (التحفيز، فرق العمل، التدريب، تفويض السلطة، مشاركة المعلومات) وفعالية المنظمة، حيث بلغت القيمة الكلية لمعامل الارتباط بينهما (0.877)، وبذلك تحقق هدف الدراسة الرئيسي، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الوظيفي في علاقتها وتأثيرها على فعالية المنظمة محل الدراسة ومن ثم يتحقق الهدف الثاني للدراسة حيث كان التحفيز بعداً أولاً في تأثيره وعلاقته بفعالية المنظمة حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.595$)، ثم يليه فرق العمل، ثم التدريب، ثم تفويض السلطة، وأخيراً مشاركة المعلومات.

الكلمات المفتاحية: التمكين، الأبعاد، مقومات التمكين، الفعالية، التنظيمية، متطلبات الفعالية.

المقدمة

يعتبر موضوع الفعالية التنظيمية من المواضيع المهمة والجوهرية في حياة المنظمات والمبرر الأساسي لوجودها، ومن الأولويات التي تسعى لتحقيقها. لذا سعى العديد من الباحثين في هذا المجال في محاولة منهم لإيجاد نظرية تعتمدها المنظمات لتكون فاعلة، لكن فعالية المنظمة موضوع معقد بتعدد المنظمات نفسها، وهذا ما أدى إلى ظهور الكثير من النظريات تباينت حول تحديد مفهومها ونماذجها مؤشرات ومتطلباتها زيادتها وتنوع مداخل دراستها.

وحيث أن نجاح أي منظمة وفعاليتها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة مواردها البشرية فقد ظهرت مفاهيم حديثة للاهتمام بالعنصر البشري والتعامل معه، ويعد التمكين أحد هذه المفاهيم وأفضل المداخل والاستراتيجيات التي تقوم على المشاركة والمبادرة في تحديد الأهداف المراد تحقيقها، وإعطائه الحرية والاستقلالية في إنجاز المهام بما يؤدي إلى تنمية قدرات هذا المورد المهم وتطوير أدائه، لضمان استمرارية نشاط المنظمة وتحقيق أهدافها.

مشكلة الدراسة:

لقد أصبحت المنظمات اليوم في حاجة ملحة وضرورية لتبني أسلوب التمكين كممارسة إدارية حديثة ضمن برامج عملها لتلائم التغيرات والتحديات والتطورات المتلاحقة، وظروف المنافسة الشديدة، هذا الأسلوب الذي يولي اهتماما كبيرا بالموارد البشري وتنمية قدراته ومهاراته لتقديم أفضل ما لديه وبما يعزز نجاح المنظمة ونموها واستمرارها وتحقيق فعاليتها، فقد أشارت العديد من الأدبيات في مجال التمكين الوظيفي إلى أهميته في العمل الإداري مثل دراسة "عليوة وزيطاري، (2019): علاقة تمكين العمال بتحسين الأداء بالمؤسسة الإفريقية للزجاج فقد أثبت وجود علاقة طردية إيجابية بين تمكين العمال وتحسين أدائهم، ودراسة "فاطمة تدرانت أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري دراسة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة وحدة أم البواقي، توصلت إلى وجود أثر كبير للتمكين على الإبداع، وغيرها من الدراسات التي تناولت أهمية هذا الموضوع.

من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لاختبار العلاقة بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما طبيعة العلاقة بين التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة؟ وتفرع منه:

ما علاقة تفويض السلطة بفعالية المنظمة محل الدراسة؟

ما علاقة التدريب بفعالية المنظمة محل الدراسة؟

ما علاقة مشاركة المعلومات بفعالية المنظمة محل الدراسة؟

ما علاقة فرق العمل بفعالية المنظمة محل الدراسة؟

ما علاقة التحفيز بفعالية المنظمة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة: للإجابة عن تساؤلات الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط طردية بين التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة.
الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة وفعالية المنظمة محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وفعالية المنظمة محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين المعلومات وفعالية المنظمة محل الدراسة.

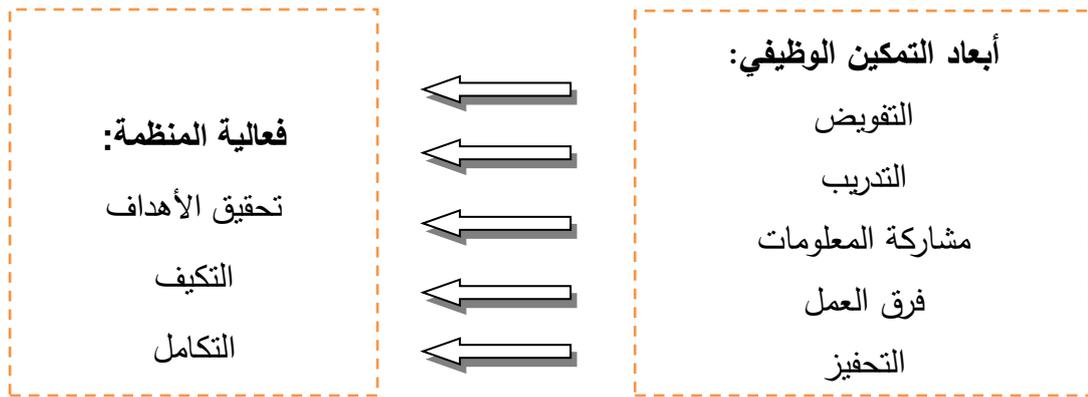
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرق العمل وفعالية المنظمة محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وفعالية المنظمة محل الدراسة.

نموذج الدراسة: اعتمدت الدراسة على النموذج التالي:

المتغير التابع: فعالية المنظمة

المتغير المستقل: التمكين الوظيفي



المصدر: تصميم الباحث

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة.

- 2- معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة معنوية في آراء المبحوثين حول علاقة وتأثير أبعاد التمكين الوظيفي على فعالية المنظمة.
- 3- التعرف على درجة ممارسة المديرين للتمكين الوظيفي بالمنظمة قيد الدراسة.
- 4- التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تحول دون ممارسة المدراء للتمكين الوظيفي في المنظمة قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

الأهمية الموضوعية للدراسة: تتبع أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها في مجال العمل الإداري: التمكين الوظيفي لكونه أحد الأساليب الإدارية الحديثة لإدارة الموارد البشرية الذي يعنى بشأن العاملين وتعزيز مساهمتهم في العمل من خلال استغلال قدراتهم الكامنة وتحفيزهم ذاتياً ومنحهم الاستقلالية والمشاركة في صنع القرار لدفعهم للعمل والإبداع والابتكار فيه لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة والفعالية التنظيمية التي تعني بتحقيق أهداف المنظمات الإدارية وتحقيق نجاحها واستمرارها.

الأهمية العلمية: إثراء المكتبة العلمية بإضافة علمية بمعلومات حول موضوع التمكين الإداري والفعالية التنظيمية كما تسهم في فتح المجال أمام الباحثين بإجراء دراسات جديدة في إحدى متغيرات الدراسة وربطه بمواضيع أخرى.

الأهمية العملية: تستمد الدراسة أهميتها من خلال معالجتها لموضوع ذو أهمية كبيرة في حياة المنظمة بدراسة التمكين الوظيفي بإبعاده المختلفة وعلاقته بالفعالية كمدخل إداري حديث في زيادة فاعلية مصنع الأعلاف قيد الدراسة من خلال تقديم توصيات لمتخذي القرارات بناء على النتائج التي سيتم التوصل إليها.

منهجية الدراسة: لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستعراض الأدب النظري المتعلق بموضوعها في الكتب والمجلات والرسائل العلمية وشبكة المعلومات الانترنت والدراسات السابقة ذات العلاقة، وفي الجانب الميداني تم بناء وتطوير استبانة لجمع البيانات من مصادرها الأولية والعمل على تحليلها عن طريق برنامج الرزم الإحصائية SPSS لتقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمنظمة قيد الدراسة البالغ عددهم

(34) عنصرا ونظرا لصغر حجم المجتمع تم استخدام أسلوب المسح الشامل.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوعي أبعاد التمكين الوظيفي والفعالية التنظيمية.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الربيع 2022-2023م.

الحدود المكانية: مصنع علف زليتن التابع للشركة الوطنية للمطاحن والأعلاف المساهمة.

الدراسات السابقة ومناقشتها:

دراسة عبد الكريم ، دقفوس ، (2019) بعنوان : أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي ، (دراسة تطبيقية على فروع مصرف الصحاري بالمنطقة الغربية) هدفت الدراسة للتعرف على أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي بفروع المصرف، ومدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وتم استخدام المنهج الوصفي، و الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بفروع المصرف، والبالغ عددهم (100) عامل اداري، وتم استخدام المسح الشامل، وتم تحليل البيانات باستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي وكانت النتائج وجود أثر لتمكين العاملين في الولاء التنظيمي ، كذلك ان مستوى تمكين العاملين كان إيجابياً حسب اتجاهات افراد مجتمع الدراسة، حيث بلغ متوسط مستوى بناء فرق العمل الأعلى بمتوسط بلغ(3.6) وان مستوى الولاء التنظيمي أيضا كان مرتفع إلى حد ما، كذلك وجود فروقات لأثر تمكين العاملين في الولاء لدى العاملين بفروع المصرف تعزى لمتغيري الجنس ولخبرة الوظيفية، كما لا توجد فروق تعزى لمتغيرات(العمر، المستوى العلمي، المستوى الوظيفي).

دراسة منال سفر، (2017): التمكين الوظيفي ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات جامعة أم القرى، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التمكين الوظيفي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات الجامعة، والتعرف على أثر كل من المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخدمة والعمر على مستوى التمكين. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية حجمها (223) موظفة خلال الفصل 1436هـ ، و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : درجة التمكين الوظيفي متوسطة - للعام الجامعي 1435 هـ ودرجة ومستوى الولاء التنظيمي مرتفعة لدى موظفات جامعة أم القرى، كذلك وجود علاقة إيجابية بين مستوى التمكين مستوى الولاء التنظيمي ، كما توصلت إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل

العلمي لصالح مؤهل دكتوراه ، والمسمى الوظيفي لصالح سكرتيرة خاصة، وسنوات الخدمة لصالح أكثر من 10 سنوات، والعمر لصالح أكبر من 40 سنة.

دراسة أبو حسين، سنة، (2017) أثر العدالة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، هدفت للتعرف على أثر العدالة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات الصناعية قيد الدراسة، ولتحقيق هدفها تم تصميم استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة وعددها 53 شركة، حيث تم اختيار أكبر 15 شركة منها من حيث عدد العاملين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على جميع أبعاد الفاعلية حيث كان أكثرها تأثيراً على التوالي التكيف والتكامل وتحقيق الأهداف.

دراسة حاتم، سماتي،(2022) بعنوان: التمكين الإداري والفاعلية التنظيمية هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين التمكين الإداري والفاعلية التنظيمية على عينة من العمال الإداريين بالمركز الجامعي سي الحواس بريكة، البالغ عددهم (73) عاملاً، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً وتم التحقق من كل الفرضيات، ماعدا فرضية وجود فروق بين العمال الإداريين بالمركز الجامعي سي الحواس بريكة في مستوى التمكين تعزى إلى متغير الأقدمية فإنها لم تتحقق وكانت النتائج تدل على وجود مستوى مرتفعاً للتمكين الإداري والفاعلية التنظيمية لدى العمال الإداريين بالمركز، كذلك اتضح وجود علاقة ارتباطية بين (تفويض السلطة، والتدريب والاتصال والتحفيز) والفاعلية التنظيمية لدى العمال الإداريين بالمركز.

مناقشة الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في دراستها للمتغير المستقل التمكين كدراسة دعفوس، وخضير وسفر، وسماتي، و للمتغير التابع فقط الفاعلية التنظيمية كدراسة أبو حسين وللمتغيرين معا كدراسة حاتم سماتي 2022م، أيضاً تتفق مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي في دراسة الظاهرة واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات واستخدام برنامج الحزم الإحصائية في تحليل البيانات، وفي بعض النتائج وجود أثر للمتغير المستقل (التمكين) على المتغير التابع الولاء التنظيمي كدراسة دعفوس وجود علاقة بين المتغير المستقل التمكين والتابع (الولاء التنظيمي) كدراسة سفر، ووجود علاقة ارتباطية بين التمكين الإداري والفاعلية التنظيمية كدراسة سماتي ، بينما تخلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض الأهداف وحجم العينة وبيئة الدراسة وفي النتائج

الأخرى للتحليل الإحصائي.

مصطلحات الدراسة:

التمكين الوظيفي هو " تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة ".

(المعاني والعريفات، 2011م ص 140).

الفعالية: هي قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف التي ظهر من أجلها سواء كانت طويلة أو قصيرة الأمد وبتكاليف اقتصادية مدروسة، حيث تعكس هذه الأهداف موازين القوى للجهات ذات التأثير عليه (الصيد، 2007م، ص 17)

الإطار النظري:

مفهوم التمكين: يعرف التمكين بأنه " عملية إتاحة الفرصة للآخرين في زيادة قدراتهم الفردية والجماعية وتقديم أفضل ما لديهم في مجال المشاركة بالمعلومات والقرارات والمهام وإشعارهم بالملكية للوظيفة للنمو والتطور والإبداع" (المهيرات، 2010، ص 22).

أهمية التمكين: تتمثل أهمية التمكين في:

- 1- التمكين يلعب دور هام في مواجهة الأزمات والمشكلات التي تتعرض لها المنظمات وحلها عند غياب المسؤولين عن طريق منح العاملين الحرية في التصرف لمواجهة تلك المواقف المختلفة.
- 2- تبرز أهمية تمكين العاملين بتفويضهم الصلاحيات وسلطة اتخاذ القرار في انخفاض عدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي وتقليل التكاليف.
- 3- تمكين العاملين يجعل الإدارة العليا بالمنظمة تتفرغ للتركيز على قضايا استراتيجيه بدلا من اهتمامها بالأمر الروتينية (جرادات وآخرون، 2013، ص 246).

أبعاد التمكين الوظيفي: تمثلت أبعاد التمكين الوظيفي في الآتي:

- 1- تفويض السلطة: هو الوسيلة التي تستخدم لنقل صلاحيات محددة للمستويات الدنيا في النظام ليضعوا بأنفسهم الإطار الذي يمكن لكل منهم العمل فيه، ولتسهيل عملية اتخاذ القرارات التنفيذية عند مستواها (المناسب) معراج، 2015م ص 20).
- 2- التدريب: هو نشاط مخطط له، يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والمهارات، ومعدلات الأداء، وطرق العمل، والسلوك، والاتجاهات بما يجعل الفرد أو الجماعة قادرين

على القيام بأعمالهم بكفاءة ومقدرة عالية (علاق، 2008م، ص325).

3- المشاركة في المعلومات: ويقصد بها المعلومات اللازمة لصنع القرارات التي يحصل عليها الرؤساء ويحتفظون بها لعدم ثقتهم بالمرؤسين فهي من الأبعاد الرئيسية للتمكين لاحتوائها على المشاركة والثقة، لذلك تعتبر المعلومات جانب مهم يعتمد عليها في عملية اتخاذ القرار وحل المشاكل (عبدالعال، 2020م، ص9).

4- فرق العمل: عبارة عن مجموعة من الأفراد كل منهم لديه خبرة ومهارة معينة، ومهمة مشتركة لا بد من انجازها يجتمعون معا لتبادل المعلومات التي تساعد على الاستجابة المناسبة المطلوبة لتحقيق هدف معين (تدرانت، مرجع سابق، ص17).

5- التحفيز أو الحوافز: مجموعة الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين سواء كانت مادية أو معنوية فردية أو جماعية إيجابية أو سلبية بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية وتحقيق الفعالية المنشودة، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة (المغربي، 2004م، ص235)

مقومات التمكين:

1- العلم والمهارة والمعرفة: من خلال المعرفة يمكن منح العاملين حرية التصرف ثم المشاركة، ثم التمكين، فكلما زادت خبرة الفرد، زادت مهارته ومكتسباته المعرفية وزادت قدرته على تأدية مهام عمله بكفاءة (الجميل، 2008، ص49)

2- الاتصال وتدفق المعلومات: بدون المعلومة الصحيحة والمتجددة، لا يمكن للعامل التصرف بحرية، لأنه ببساطة يفتقر للمعلومة الجيدة التي تمنحه ثقة بالتصرف الصحيح دون خوف أو تردد.

3- الثقة: تعتبر الثقة مقوم أساسي آخر من مقومات التمكين وتعبر عن استعداد الفرد التعامل مع الآخرين معتقداً بكفاءتهم أو أمانتهم أو صدقهم واهتمامهم بمصلحته وعدم توقع إساءتهم (الوادي، 2012، صص72-85)

4- الحوافز بأنواعها المادية والمعنوية.

معوقات التمكين : هناك عدة أسباب تؤدي إلى فشل استراتيجية التمكين أهمها ما يلي :

1- خوف المدراء من فقدان السلطة والرقابة والقوة.

2- عدم تمكين العاملين من اتخاذ القرارات المناسبة.

3- وجود ثقافة تنظيمية قائمة على الأنماط التقليدية تتميز بالمركزية الشديدة.

4- عدم وجود الثقة المتبادلة بين العمال ومدراءهم (جلاب، 2013م، ص115).

الفعالية: للفعالية تعريفات عدة منها:

الفعالية تعنى " قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحقّقها". (داودي، 2020م، ص12).
وعرفت بانها " قدرة المنظمة على تحقيق الحد الأدنى من إشباع الطموحات وتطلعات الجماعات الاستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها" (كتفي، 2020م ص106)

أهمية الفعالية التنظيمية:

تكمن أهمية الفعالية في الآتي:

- 1- تعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم.
- 2-الفعالية هي مبرر أساسي لوجود التنظيم واستمرار تطوره.
- 3- تعتبر الفعالية التنظيمية معياراً للحكم على نجاح التنظيم.
- 4-الفعالية التنظيمية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة.
- 5- تعتبر أداة لقياس مدى نجاح المنظمة وتوقعها في جميع مجالات نشاطها.
- 6-الفعالية خاصية شمولية تصف الأبعاد المميزة للمؤسسة (دبيش، 2018، ص17).

متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية:

- 1- اللامركزية والتفويض: وهي طريقة لتحرير العاملين من الرقابة المتشددة وخاصة في المنظمات الكلاسيكية، ومنها الحرية في توجيه الأنشطة وتحمل المسؤولية والأهم من ذلك إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم.
- 2- توسيع العمل: التشجيع على تقبل المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم وتوفير فرص إشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية.
- 3- تقييم الأداء: وجود برامج كلاسيكية لتقييم الأداء تعامل الفرد على انه آلة منتجة خاضعة للرقابة والتفتيش المستمر، كذلك وجود الطرق الحديثة في التقييم في منظمات الأعمال الحديثة التي تتبع مناهج تشرك الأفراد في وضع الأهداف وتقييم أدائهم بشكل دوري له لتأثيراته على تحقيق حاجاتهم الذاتية.
- 4- زيادة فعالية الاتصال
- 5-الإدارة الاستشارية المشاركة : يوفر هذا الأسلوب الظروف الملائمة لتشجيع العاملين لكي يقوموا بتوجيه طاقاتهم الخلاقة نحو أهداف المنظمة ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار (هباز، 2019م، ص41).

المنهجية: إجراءات الدراسة والأدوات: لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإنسانية وتصميم أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، واستعراض المعالجات الإحصائية بغيّة الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وصولاً للنتائج وتقديم التوصيات.

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بمصنع أعلاف زليتن والتابع للشركة العامة للمطاحن والأعلاف الليبية.

عينة الدراسة: نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة، فقد اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل للمجتمع، وتم توزيع عدد (34) استبانة، استُردت جميعها، وبعد تفحصها تم استبعاد عدد (8) منها غير صالحة للتحليل، وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (26) استبانة مستوفية لجميع الشروط.

أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة التي احتوت على مجموعة من التساؤلات، لجمع البيانات وذلك بعد اختبار ملاءمتها وإجراء بعض التعديلات عليها، وتم تقسيمها إلى عدة محاور كما يلي:

البيانات الشخصية والوظيفية: فيما يلي استعراض لعينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والتي تتضمن الجنس؛ العمر؛ المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والوظيفة:

جدول 1: بيانات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	24	92.3%
أنثى	2	7.7%
المجموع	26	100%

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلب عينة الدراسة كانت من الذكور.

جدول 2: بيانات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	6	23.1%
من 31 إلى 40	13	50%
من 41 فما فوق	7	26.9%
المجموع	26	100%

يتضح من الجدول أن هناك تفاوت في الفئات العمرية للمبحوثين، إلا أن النسبة الأعلى كانت للفئة العمرية (31-40) بنسبة مئوية بلغت 50%.

جدول 3: بيانات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
42.3%	11	دبلوم متوسط
57.7%	15	جامعي
0	0	ماجستير
0	0	دكتوراه
100%	26	المجموع

من الجدول نلاحظ أن المؤهلات العلمية لأفراد عينة الدراسة انقسمت بين مؤهلي الدبلوم المتوسط بنسبة مئوية 42.3%، والشهادة الجامعية بنسبة 57.7%.

جدول 4: بيانات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
34.6%	9	5 سنوات فأقل
42.3%	11	من 6 سنوات إلى 10 سنوات
23.1%	6	من 11 فأكثر
100%	26	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4) أن هناك تفاوت في سنوات الخبرة لدى المبحوثين، إلا أن النسبة الأعلى كانت للفئة (6-10) بنسبة مئوية بلغت 42.3%.

جدول 5: بيانات عينة الدراسة حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
76.9%	20	موظف
19.2%	5	رئيس قسم
3.8%	1	مدير إدارة
100%	26	المجموع

من الجدول يمكن ملاحظة أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من فئة الموظفين، تليها فئة رؤساء الأقسام ثم مدراء الإدارة.

وصف متغيرات الدراسة:

1- أبعاد التمكين الوظيفي:

البعد الأول : تفويض السلطة: تضمن هذا البعد 4 فقرات حول تفويض السلطة والصلاحيات الممنوحة للموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأداء العمل .

البعد الثاني : مشاركة المعلومات: احتوى هذا البعد على 4 فقرات متعلقة بمشاركة المعلومات من خلال الاتصال ونظم المعلومات لإنجاز العمل بالشكل المناسب.

البعد الثالث : التدريب: والذي تضمن 4 فقرات حول اهتمام المنظمة بتوفير فرص التدريب والتطوير ومدى وجود خطة واضحة لتدريب العاملين.

البعد الرابع : فرق العمل: تضمن هو الآخر 4 فقرات، تركزت حول تكوين فرق عمل واستقلاليتها في إنجاز المهام المنوطة بها، وتوفير كل ما يلزم لعملها.

البعد الخامس : التحفيز: وتضمن 4 فقرات حول تقديم الحوافز للعاملين سواء كانت مادية أو معنوية، ومدى الموضوعية والعدل في توزيع الحوافز والترقيات.

فعالية المنظمة :

البعد الأول : تحقيق الأهداف والذي تضمن 5 فقرات حول أهداف المنظمة التي تسعى لتحقيقها.

البعد الثاني: التكيف: تضمن 5 فقرات حول التكيف للعاملين بالمنظمة، وهل ثمة تشجيع لروح الإبداع لديهم.

البعد الثالث: التكامل: والذي تضمن 5 فقرات لمعرفة مدى وجود مناخ تنظيمي يحقق الترابط والتكامل والانسجام بين العاملين.

المعالجة الإحصائية: لتحليل البيانات تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة وذلك بالاستعانة برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) . وفيما يلي استعراض لهذه المقاييس:

الجدول التكرارية:

1-مقياس ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية.
- 3- اختبار T لمتوسط عينة واحدة One Sample T test لتحديد الفرق بين متوسط كل فقرة والمتوسط الحيادي وهو "3" والذي يمثل الإجابة "محايد".
- 4- معامل الارتباط.
- 5- تحليل الانحدار.

قياس ثبات فقرات الاستبانة: يستخدم مقياس كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات فقرات أداة الدراسة "الاستبانة"، وقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ فكانت النتائج على النحو التالي:

جدول 6: معامل كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
التمكين الوظيفي.	90.1
فاعلية المنظمة.	90.1
الدرجة الكلية	94.1

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات عالية لجميع فقرات الاستبانة، وهذا مؤشر على ثبات أداة الدراسة وكفاءتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات: قبل الخوض في الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، قام الباحث بتحليل اتجاهات عينة الدراسة نحو متغيراتها المتمثلة في: (التمكين الوظيفي) و (فاعلية المنظمة).

جدول 7: مستويات التمكين الوظيفي لدى عينة الدراسة

ر.ف	أبعاد التمكين الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى المعنوية Sig.	درجة الموافقة
البعد الأول : تفويض السلطة						
1	الصلاحيات المفوضة لك كافية لإنجاز مهامك	4.15	0.368	% 83.0	0.000	مرتفعة
2	يمنحك مديرك المرونة الكافية للتصرف في أداء وظيفتك.	4.08	0.392	% 81.6	0.000	مرتفعة
3	تتخذ قراراتك المتعلقة بأداء عملك بحرية وباستقلالية.	3.73	0.778	% 74.6	0.000	مرتفعة

مرتفعة	0.000	%73.8	0.679	3.69	تتبنى إدارة منظمتك فلسفة التفويض لتنمية روحك المعنوية ودفعك للعمل.	4
مرتفعة	0.000	%78.2	0.386	3.91	الدرجة الكلية للبعد الأول	
درجة الموافقة	مستوى المعنوية Sig.	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد التمكين الوظيفي	ر.ف
البعد الثاني : مشاركة المعلومات						
مرتفعة	0.000	% 78.4	0.484	3.92	هناك اهتمام من إدارة المنظمة بإيجاد وسائل اتصال فعالة.	1
مرتفعة	0.000	%78.4	0.935	3.92	نظام المعلومات بالمنظمة فعال وقادر على توفير المعلومة بالجودة والدقة المطلوبة.	2
مرتفعة	0.000	% 79.2	1.076	3.96	تحصل على المعلومات اللازمة لإنجاز عملك بالشكل والوقت المناسب.	3
مرتفعة	0.000	%85.4	0.533	4.27	تشارك الزملاء بتوفير وتبادل المعلومات الخاصة بالعمل.	4
مرتفعة	0.000	%80.2	0.591	4.01	الدرجة الكلية للبعد الثاني	
البعد الثالث : التدريب						
درجة الموافقة	مستوى المعنوية Sig.	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد التمكين الوظيفي	ر.ف
مرتفعة	0.016	% 71.6	1.137	3.58	تهتم منظمتك بتوفير فرص التدريب والتطوير لكل العاملين فيها.	1
مرتفعة	0.000	% 75.4	0.652	3.77	البرامج التدريبية (الأساليب والمواد والوقت) تتناسب وحاجة ومهارات العاملين.	2
مرتفعة	0.000	% 77.0	0.675	3.85	توجد خطة واضحة للتدريب	3
مرتفعة	0.000	%87.0	0.485	4.35	يساهم التدريب في تطوير مهاراتك واكتساب خبرات جديدة.	4
مرتفعة	0.000	%77.6	0.553	3.88	الدرجة الكلية للبعد الثالث	
البعد الرابع : فرق العمل						
مرتفعة	0.000	% 84.6	0.514	4.23	تلجأ منظمتك لإنجاز بعض الأعمال وحل المشكلات بتكوين فرق عمل.	1

مرتفعة	0.001	% 74.6	1.002	3.73	يمتلك الفريق الحرية والاستقلالية التامة في إنجاز المهام الموكلة إليه.	2
مرتفعة	0.000	% 75.4	0.951	3.77	يتم توفير ما يحتاجه الفريق لإنجاز مهامه وبكفاءة.	3
مرتفعة	0.001	%76.2	1.059	3.81	تسود الثقة بين أعضاء الفريق لأداء مهامه المكلف بها.	4
مرتفعة	0.000	%77.6	0.728	3.88	الدرجة الكلية للبعد الرابع	
البعد الخامس : التحفيز						
مرتفعة	0.000	% 80.8	0.662	4.04	تقدم منظمتك حوافز مادية ومعنوية لجميع العاملين بها على أدائهم المتميز.	1
مرتفعة	0.000	% 80.0	0.748	4.00	نظام الحوافز بمنظمتك موضوعي وعادل.	2
مرتفعة	0.000	% 79.2	1.113	3.96	تميزك وكفاءتك في عملك هي المعيار في ترقيتك وتقدمك في العمل.	3
مرتفعة	0.000	% 80.0	0.849	4.00	تشارك رئيسك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك.	4
مرتفعة	0.000	% 80.0	0.608	4.00	الدرجة الكلية للبعد الرابع	
مرتفعة	0.000	%78.8	0.467	3.94	الدرجة الكلية لأبعاد التمكين الوظيفي	

توصل الباحث من خلال النتائج المتحصل عليها إلى: أن مستوى إدراك وممارسة التمكين الوظيفي في مصنع أعلاف زليتن جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد التمكين الوظيفي مجتمعة (3.94) وبانحراف معياري (0.467) ، وبوزن نسبي 78.8%. ويتضح ذلك من درجة الموافقة العالية التي تحصلت عليها أبعاد التمكين الوظيفي والمتمثلة في تفويض السلطة، ومشاركة المعلومات، والتدريب، وفرق العمل، إضافة إلى التحفيز. إن هذا يؤكد على أن المنظمة (محل الدراسة) تمنح صلاحيات كافية للعاملين بها لإنجاز المهام الوظيفية بشكل مرن يساعد على اتخاذ القرار بحرية واستقلالية. كما أنها تهتم بإيجاد وسائل اتصال فعالة ونظم معلومات ذات جودة ودقة عالية للحصول على المعلومات في الوقت المناسب ومشاركتها مع زملائهم. يمكن استنتاج أن المنظمة توفر فرص للتدريب والتطوير لجميع العاملين من خلال وضع خطة واضحة للتدريب لمنح العاملين فرصة لتطوير وصقل مهاراتهم واكتساب خبرات جديدة، وهي أيضاً تلجأ لإنجاز بعض الأعمال من خلال فرق عمل تتمتع بالاستقلالية التامة ومزودة بما تحتاجه لأداء هذه المهام على الوجه المطلوب. أخيراً فإن المنظمة تقدم حوافز مادية ومعنوية لجميع العاملين بها نظير أدائهم المميز، وذلك لتحفيزهم وحثهم على زيادة الإنتاجية والرفع من فعالية المنظمة.

مستوى فعالية المنظمة بمصنع أعلاف زيتن (المنظمة قيد الدراسة):

جدول 8: مستويات فعالية المنظمة لدى عينة الدراسة

ر.ف	أبعاد فعالية المنظمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى المعنوية Sig.	درجة الموافقة
البعد الأول : تحقيق الأهداف						
1	أهداف المنظمة التي تسعى لتحقيقها واضحة للجميع	3.88	1.143	% 77.6	0.001	مرتفعة
2	تشارك رئيسك في تحديد الأهداف.	3.69	0.928	% 73.8	0.001	مرتفعة
3	يحرص رئيسك على توفير الموارد اللازمة لبلوغ الأهداف.	4.15	0.543	% 83.0	0.000	مرتفعة
4	أهداف المنظمة قابلة للتحقيق والقياس.	3.92	0.628	%78.4	0.000	مرتفعة
5	يشارك العاملين رؤسائهم بوضع برنامج زمني لتحقيق الأهداف التي تم تحديدها سوية	3.65	1.056	%73.0	0.004	مرتفعة
	الدرجة الكلية للبعد الأول	3.86	0.570	%77.2	0.000	مرتفعة
البعد الثاني : التكيف						
1	تشجع منظمتك روح الإبداع لدى العاملين للاستجابة والتكيف مع أي مستجدات طارئة.	3.92	0.891	% 78.4	0.000	مرتفعة
2	تمتلك المنظمة المرونة الكافية للتكيف والانسجام مع الظروف المحيطة بها.	4.00	0.800	% 80.0	0.000	مرتفعة
3	تتبنى منظمتك الاستراتيجيات المناسبة التي تمكنها من الريادة والتفوق في مجال عملها.	3.73	1.185	% 74.6	0.004	مرتفعة
4	تمتلك منظمتك نقاط قوة لاقتناص الفرص المواتية في بيئتها الخارجية.	3.81	0.849	%76.2	0.000	مرتفعة
5	تعاني منظمتك من وجود نقاط ضعف تجعلها عرضة لتهديدات الخارجية	3.96	0.824	%78.6	0.000	مرتفعة
	الدرجة الكلية للبعد الثاني	3.88	0.737	%77.6	0.000	مرتفعة
البعد الثالث : التكامل						
1	تسعى منظمتك لخلق مناخ لترابط والانسجام بين العاملين	4.08	0.560	% 81.6	0.016	مرتفعة
2	منظمتك تشجع العمل بروح الفريق لإنجاز المهام بكفاءة وفاعلية.	4.00	0.980	%80.0	0.000	مرتفعة
3	يوجد تعاون بين العاملين لإنجاز الأعمال	4.31	0.471	% 86.2	0.000	مرتفعة

مرتفعة	0.000	%80.8	1.038	4.04	تشجع منظمتك روح المنافسة بين العاملين بأقسامها وإداراتها لإنجاز المهام.	4
مرتفعة	0.000	%77.0	0.967	3.85	تشجع منظمتك المبدعين في أعمالهم.	5
مرتفعة	0.000	%81.0	0.621	4.05	الدرجة الكلية للبعد الثالث	
مرتفعة	0.000	%78.6	0.581	3.93	الدرجة الكلية لأبعاد فعالية المنظمة	

يتبين من البيانات أعلاه أن المنظمة (محل الدراسة) تحظى بفعالية في جميع جوانبها المتمثلة في تحقيق الأهداف، والتكيف، والتكامل، حيث بلغ متوسط آراء عينة الدراسة حول هذا المتغير (3.93) وبانحراف معياري (5.81)، ووزن نسبي 78.6%.

ويتجلى ذلك في درجة الموافقة العالية لكل بعد من أبعاد فعالية المنظمة، وبذلك نستنتج أن مصنع أعلاف زليتن وضع أهداف واضحة لجميع العاملين به، وتحرص إدارته على توفير الموارد اللازمة لبلوغ هذه الأهداف، كما أن هذه الأهداف قابلة للقياس والتحقيق.

والمنظمة - من وجهة نظر المبحوثين - تشجع على روح الإبداع لدى العاملين بها للاستجابة والتكيف مع أي مستجدات طارئة، وهي تملك المرونة الكافية للتكيف من خلال استراتيجيات تمكنها من الريادة في مجال عملها وذلك باقتناص الفرص المواتية.

كما أن المنظمة تسعى لخلق مناخ تنظيمي يحقق الترابط والانسجام بين العاملين و العمل بروح الفريق الواحد لإنجاز المهام بكفاءة وفاعلية، وهي بالتالي تشجع على روح المنافسة الشريفة بين العاملين بأقسامها وإداراتها لإنجاز المهام.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط طردية بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة. للتحقق من صحة الفرضية من عدمها قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد التمكين الوظيفي (تفويض السلطة، مشاركة المعلومات، التدريب، فرق العمل، التحفيز) وفعالية المنظمة، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول 9: نتائج الارتباط بيرسون بين أبعاد التمكين الوظيفي والفعالية التنظيمية

أبعاد التمكين الوظيفي	معامل الارتباط	فعالية المنظمة	القيمة الاحتمالية	القرار
تفويض السلطة	ارتباط بيرسون	*0.466	0.017	دالة عند (0.05)
مشاركة المعلومات	ارتباط بيرسون	*0.405	0.040	دالة عند (0.05)
التدريب	ارتباط بيرسون	**0.642	0.000	دالة عند (0.01)
فرق العمل	ارتباط بيرسون	**0.699	0.000	دالة عند (0.01)
التحفيز	ارتباط بيرسون	**0.753	0.000	دالة عند (0.01)
الدرجة الكلية للتمكين الوظيفي	ارتباط بيرسون	**0.877	0.000	دالة عند (0.01)

يتبين من الجدول رقم (9) أن قيمة معامل بيرسون الارتباطية بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة كانت دالة إحصائياً، حيث بلغت القيمة الكلية لمعامل الارتباط (0.877) والقيمة الاحتمالية (0.000) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يعنى قبول الفرضية ويدل على وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة، فكلما زادت مساحات تفويض السلطة للعاملين بالمنظمة زادت فعاليتها، كذلك كلما زادت جودة ودقة وسائل المشاركة للمعلومات بين العاملين زادت فعاليتها في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، أيضاً الاهتمام بالتدريب وزيادة التركيز على اكتساب الخبرات الجديدة لدى العاملين، من شأنه زيادة فعالية المنظمة، كذلك العمل بروح الفريق الواحد وإعطاء الصلاحيات والحرية للعمل في بيئة مستقلة بعيدة عن الضغوطات سيزيد من معدلات أداء العاملين وبالتالي ويساهم بشكل إيجابي في ازدياد الفعالية، كما أن تلقي عبارات الشكر والتقدير لمردود الموظفين والاهتمام بالجانب الاجتماعي، والعدالة في التحفيز بمنح المكافآت المختلفة يشعرهم بالارتياح والإنصاف وينعكس على فرق العمل بزيادة فعاليتها في أداء أعماله.

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الوظيفي في علاقتها وتأثيرها على فعالية المنظمة قيد الدراسة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب الانحدار المتعدد بين أبعاد التمكين كمتغيرات مستقلة، وبين فعالية المنظمة كمتغير تابع، وذلك لمعرفة البعد الأكثر علاقة وتأثيراً على فعالية المنظمة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول 10: نسبة تأثير أبعاد التمكين الوظيفي في الفعالية التنظيمية

المتغيرات	معامل التحديد R^2	F	معنوية F
التحفيز	0.595	35.242	0.000
فرق العمل	0.536	27.684	0.000
التدريب	0.485	22.62	0.000
تفويض السلطة	0.366	13.840	0.001
مشاركة المعلومات	0.189	5.587	0.027

من الجدول السابق يتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الوظيفي في علاقتها بفعالية المنظمة قيد الدراسة، وكانت نسبة مساهمة أبعاد التمكين الوظيفي في التغيير الحاصل في فعالية المنظمة بحسب الأولوية كما يلي:

1- جاء في المرتبة الأولى: بُعد (التحفيز) والذي يفسر 59.5% من التغيرات التي تحدث في فعالية المنظمة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.595$) وبمستوى دلالة (0.000) ما يدل على وجود تأثير معنوي للتحفيز على فعالية المنظمة.

2- في المرتبة الثانية: بُعد (فرق العمل) والذي يفسر 53.6% من التغيرات التي تحدث في الفعالية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.536$) وبمستوى دلالة (0.000) ما يدل على وجود تأثير معنوي لفرق العمل على فعالية المنظمة.

3- في المرتبة الثالثة: بُعد (التدريب) والذي يفسر 48.5% من التغيرات التي تحدث في فعالية المنظمة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.485$) وبمستوى دلالة (0.000) ما يدل على وجود تأثير معنوي لهذا البعد على فعالية المنظمة.

4- في المرتبة الرابعة: بُعد (تفويض السلطة) والذي يفسر 36.6% من التغيرات التي تحدث في فعالية المنظمة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.366$) وبمستوى دلالة (0.001) مما يدل على وجود تأثير معنوي لهذا البعد على الفعالية.

5- في المرتبة الأخيرة: بُعد (مشاركة المعلومات) والذي يفسر 18.9% من التغيرات التي تحدث في الفعالية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.189$) وبمستوى دلالة (0.027) مما يدل على وجود تأثير معنوي لهذا البعد على فعالية المنظمة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

النتائج الرئيسية:

1- توجد علاقة طردية قوية بين أبعاد التمكين الوظيفي وفعالية المنظمة قيد الدراسة حيث بلغت القيمة الكلية لمعامل الارتباط بينهما (0.877) كما في الجدول رقم (9). وبذلك تتفق في هذه النتيجة مع دراسة سماتي.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الوظيفي في علاقتها وتأثيرها على فعالية المنظمة قيد الدراسة وتتضح من خلال الفروق في معامل التحديد كما هي مبين في الجدول رقم (10).

النتائج الفرعية:

1- بينت الدراسة أن درجة ممارسة التمكين الوظيفي بمصنع علف زليتن محل الدراسة مرتفعة في جميع إبعاده وفقا لمقياس الدراسة ووزن نسبي 78.8%.

2- أظهرت النتائج أن المنظمة (محل الدراسة) تحظى بفعالية مرتفعة وبدرجة مرتفعة وفي جميع جوانبها المتمثلة في تحقيق الأهداف، والتكيف، والتكامل، حيث بلغ متوسط آراء عينة الدراسة حول هذا المتغير (3.93) ووزن نسبي 78.6%.

3- اشارت الدراسة أن بعد التحفيز يأتي المرتبة الأولى من حيث تأثيره وعلاقته بفعالية المنظمة ثم يليه فرق العمل ثم التدريب ثم التفويض وأخيرا مشاركة المعلومات.

4- بينت الدراسة وجود اثر وعلاقة لبعده المشاركة في المعلومات على فعالية المنظمة ولكن بمستوى دلالة أقل (0.189) من أبعاد التمكين الأخرى.

5- بينت الدراسة وجود تباين في درجة فعالية المنظمة بين أبعادها الثلاثة فكان التكامل في المرتبة الأولى ووزن نسبي 81.0% ما يعنى القدرة العالية للمصنع على التكامل في بيئته الداخلية من خلال خلق بيئة عمل محفزة يسودها الترابط والتكامل وروح الفريق والإبداع والمنافسة بين العاملين لبلوغ الأهداف ومواكبة والتغيرات والتطورات في البيئة الخارجية والتكيف معها.

التوصيات: بناء على نتائج التحليل الإحصائي توصي الدراسة بالآتي:

- 1- التأكيد على نشر وترسيخ ثقافة التمكين الوظيفي بأبعاده المختلفة داخل المنظمة.
- 2- العمل على تقديم الحوافز المادية والمعنوية لما لها من تأثير كبير على دافعية على العاملين وأدائهم

- وعلى فعالية المنظمة.
- 3- تشجيع العمل الجماعي من خلال بناء فرق العمل ومنحهم الحرية والصلاحيات لأداء أعمالهم الموكلة إليهم بالشكل المطلوب.
- 4- الاهتمام بتدريب العاملين وفق الاحتياجات التدريبية ومتطلبات العمل لصقل مهاراتهم لمواكبة التطورات المتلاحقة.
- 5- التأكيد على مشاركة وتبادل المعلومات والمعارف بين جميع أعضاء التنظيم وفي جميع المستويات الإدارية للمنظمة.

آفاق الدراسة:

- * دور التحفيز في زيادة فعالية المنظمة.
- * المشاركة في المعلومات ودورها في زيادة الفعالية التنظيمية.
- * الاتصالات الإدارية وعلاقتها بفعالية المنظمة.

المراجع :

الكتب:

- 1- أبو المجد، (2008م) . التمكين الوظيفي ودوره في تعزيز القدرات البشرية (ط1). (القاهرة- مصر): دار ابن حزم للنشر والتوزيع.
- 2- المعاني، أحمد، العريقات. (2011م). قضايا إدارية معاصرة، (عمان- الأردن) : دار وائل للنشر
- 3- المهيرات، عماد علي. (2010م). أثر التمكين على فاعلية المنظمة (ط 1). (عمان- الأردن) : دار جليس الزمان .
- 4- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2010م) . السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات. (المنصورة- مصر): دار جامعة المنصورة، كلية التجارة.
- 5- الوادي، محمود حسين (2012م) . التمكين الإداري في العصر الحديث. (عمان - الأردن): دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 6- جلاب، إحسان دهش، الحسيني، كمال طاهر. (2013م). إدارة التمكين والاندماج (ط1). (عمان- الأردن) : دار صفاء للنشر والتوزيع .
- 7- داودي، أحمد. (2011 م). الفعالية التنظيمية، (عمان-الأردن): مركز الكتاب الأكاديمي للنشر
- 8- علاق، بشير. (2008م). الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم. عمان- الأردن): دار اليازوري للنشر

المجلات العلمية:

- 9- أبو حسين، الحارث. (2017م). أثر العدالة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ، المجلة الأردنية ، المجلد 13 (العدد 3) .

- 10- الجميلي، مطر .(2005م). الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى، [رسالة ماجستير منشورة] ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 11- الصيد، نسيمه.(2007م). الترقية والفعالية التنظيمية مركب مطاحن الحروش نموذجاً، [مذكرة الماجستير] ، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955 ،سكيكدة الجزائر .
- 12- بن ديبش، أحمد . (2018م) . ظروف العمل وأثرها على الفعالية التنظيمية، [مذكرة ماستر في علم الاجتماع]، كلية العلوم الإنسانية ، جامعة احمد درارية.
- 13- تدرانت، فاطمة. (2015م) . اثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة وحدة أم البواقي، [مذكرة الماستر، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، قسم علوم التسيير] .
- 14- خضير، ولاء بدر.(2020م).علاقة التمكين الإداري بمستوى دافعية الانجاز لدى مديري المدارس العليا الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مديريات الشمال من فلسطين، جامعة النجاح الوطنية .
- 15- سماتي، حاتم .(2022م). التمكين الإداري والفعالية التنظيمية دراسة ميدانية على المركز الجامعي بريكة ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 7 (العدد 2) .
- 16- سفر، منال.(2017م). التمكين الوظيفي ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفات جامعة أم القرى، دراسات العلوم التربوية، مجلد 44 ، (عدد4).
- 17- ضياء الدين، هباز.(2019م). تفويض السلطة ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية دراسة ميدانية لبلدية ومحطة الضخ مكرر 1 المرارة جامعة والية الوادي، [مذكرة الماستر منشورة]، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
- 18- عليوة، سعاد، زيطاري، سلمى.(2019م) . علاقة تمكين العمال بتحسين الأداء دراسة ميدانية بالمؤسسة الإفريقية للزجاج-الطاهير- جيجل، [مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع] ، جامعة محمد الصديق بن يحيى .
- 19- عبد العال، ماجد . (2020م) . دور أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالتطبيق على جامعة المنوفية [، كلية التربية ، جامعة سادات .
- 20- معراج ، قدرى .(2015م) . اثر التمكين على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية آن لصيانة لشركة سونا طراك بسكرة تخصص تسيير الموارد البشرية ، قسم علوم التسيير .
- 21- كبير، عمر . (2021م) . أثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر قالمة، [أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص : إدارة أعمال] ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- 22- كتفي، جميلة. (2020م) . مهارات الاتصال التنظيمي وعلاقته بفعالية التنظيمية دراسة ميدانية على عينة من مديري ولاية المسيلة، [أطروحة دكتوراه في علم النفس والعمل والتنظيم] ، كلية العلوم الإنسانية، جامعة محمد بوضياف بمسيلة.

Dimensions of job empowerment and their relationship to the effectiveness of the organization

"A field study on workers at the Zliten feed factory"

Fathi Ibrahim Kaskas

.Department of Management, Faculty of Economics - Masalata, Asmaria Islamic University, Libya
Email: keskasfathii@gmail.com

Abstract

The study aimed to know the nature of the relationship between the dimensions of job empowerment and the effectiveness of the organization by answering its main question: Is there a relationship between the dimensions of job empowerment and the effectiveness of the organization under study? The descriptive analytical approach was used to describe the phenomenon and collect data on it from its primary sources using the questionnaire as a tool for the study, which contains a set of statements related to the variables of the study. It was then distributed to the sample members, who numbered (26) male and female employees. Data was also collected from its secondary sources, including books, references, and previous studies. In order to test the study hypotheses and achieve its objectives, the data was analyzed using the statistical package program (SPSS).

The study reached a set of results, the most important of which was: the existence of a strong direct relationship between the various dimensions of job empowerment (motivation, work teams, training, delegation of authority, information sharing) and the effectiveness of the organization, as the total value of the correlation coefficient between them reached (0.877), and thus the goal was achieved. The main study, as well as the presence of statistically significant differences for the dimensions of job empowerment in their relationship and impact on the effectiveness of the organization under study, and then the second goal of the study was achieved, as motivation was a dimension first in its impact and relationship to the effectiveness of the organization, where the value of the coefficient of determination reached ($R^2 = 0.595$), then followed by Work teams, then training, then delegation of authority, and finally information sharing.

Keywords: empowerment, dimensions, components of empowerment, effectiveness, organizational, requirements for effectiveness